

LA EMPRESARIALIDAD RURAL EN EL MARCO DEL DESARROLLO TERRITORIAL. UN ESTUDIO DE CASO¹

Joaquín Saúl García Marchante
Carmen Vázquez Varela
Ana Eulalia Aparicio Guerrero
José María Martínez Navarro

Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades. Universidad de Castilla-La Mancha

RESUMEN

El análisis de la empresarialidad rural en términos de cultura empresarial, procesos de innovación y redes empresariales adquiere especial relevancia en la medida en que refleja la capacidad de las empresas para relacionarse, para transmitir innovaciones con mayor rapidez y para mantener vínculos tanto de mercado como de transmisión de información, un conjunto de variables que adquiere especial protagonismo en el marco de la dimensión territorial del desarrollo. Estas primeras conclusiones que aquí presentamos son el resultado de la aplicación de técnicas cualitativas de investigación y trabajo de campo, complementadas por la información estadística existente, al análisis de la cultura empresarial, los procesos de innovación y el papel de las redes empresariales en la Manchuela Conquense.

Palabras clave: Empresarialidad, sistemas productivos locales, cultura empresarial, innovación, redes.

Fecha de recepción: marzo 2006.

Fecha de aceptación: julio 2007.

¹ Este artículo se ha realizado en el marco del proyecto de investigación **Tejido empresarial y sistemas socio-productivos locales en áreas rurales desfavorecidas en España**, financiado por la Dirección General de Investigación del Ministerio de Ciencia y Tecnología, con el número de referencia: BSO2002-04819-C06-02.

ABSTRACT

The analysis of rural entrepreneurship by means of managerial culture, processes of innovation and enterprise networks gains special relevancy because it reflects the capacity of the companies to relate, to transfer innovations with major rapidity and to support links both of market and of transmission of information, a set of variables that take on a leading role in the frame of the territorial dimension of the development. The first conclusions here presented are the result of the application of qualitative research methodologies and field work, supported by the current statistical information, to the analysis of the processes of innovation and the role of enterprise networks in the Manchuela Conquense county.

Key words: Entrepreneurship, local productive systems, managerial culture, innovation, networks.

I. UNA APROXIMACIÓN AL MARCO TEÓRICO DE LA EMPRESARIALIDAD RURAL

El desarrollo es, por definición, un concepto complejo en el que se incluye todo tipo de avance o progreso de las personas y de las sociedades en cuantos aspectos dan satisfacción a sus necesidades biológicas y materiales, pero también psicológicas y de dignidad personal. Como es bien sabido, se ha escorado quizá excesivamente el concepto de desarrollo hacia los contenidos exclusivamente materiales, medidos a través de parámetros económicos. Con la crisis de los planteamientos productivos, profundamente cuestionados a partir de la crisis de los 70, han surgido nuevos modelos de organización de la producción y con ellos nuevos problemas y escenarios que precisan soluciones diferentes de las tradicionalmente utilizadas, dándose audiencia creciente a elementos que, hasta bien recientemente, sólo eran considerados como parte del entorno de la actividad productiva: cualificación de la mano de obra, protagonismo social, incorporación de la mujer, atención a la calidad ambiental, entre otros. De ahí que, desde instancias internacionales (Conferencia de Río, Club de Roma, etc.) se inste a revisar los esfuerzos actuales de crecimiento económico y a encarar con planteamientos nuevos la creación de riqueza y prosperidad, de manera que el aumento del nivel de vida material se haga desde la convicción de que los recursos son finitos.

Es digno de mención el que los citados cambios de óptica sobre los procesos de crecimiento sean paralelos a la creciente internacionalización y globalización de la economía. De que ambas tendencias no sólo no son contrarias sino perfectamente compatibles es buena prueba el auge y los buenos resultados que están cosechando las políticas descentralizadas para el tratamiento de los problemas de retraso o declive económicos. Todo lo cual enlaza con el protagonismo que se le viene asignando a la dimensión territorial del desarrollo entendida, no ya como el soporte físico de las actividades y los procesos económicos, sino como el ámbito en el que toman cuerpo la organización concreta de las relaciones sociales y técnicas de la producción. De aquí que la dimensión territorial haya pasado a ser considerada como un importante activo para las dinámicas de desarrollo. Y ello es así por cuanto la orientación territorial se concibe como el principal camino de integración social corrigiendo anteriores enfoques predominantemente funcionalistas.

Obviamente, nuestra línea de investigación, que aúna el interés teórico con las posibilidades de aplicación en áreas rurales desfavorecidas, no es una aportación aislada sino que se suma y enriquece las previamente realizadas por otros autores, para nuestra región (Méndez y Alonso, 2002) o para otros muchos territorios del estado español (Salom, 2003; Sánchez, 2003; Voth, 2003; Alonso y Miramontes, 2003; Caravaca, González y Silva, 2003; Vera, Badia y Pallarés, 2003; Esparcia, Noguera y Ferrer, 2003), siempre con el objetivo de analizar el tejido empresarial dentro un contexto sistémico, social y cultural, de la innovación, así como de las redes institucionales de colaboración que potencialmente se comportan como catalizadoras de iniciativas.

En este contexto estructural se incardina el proyecto de investigación que alimenta este análisis del tejido empresarial y de sus elementos clave, con el objetivo global de cohesión social y territorial en el seno de la Unión Europea y con la pretensión de contribuir al diseño de estrategias y políticas de desarrollo socioeconómico sostenible para las áreas rurales desfavorecidas. Las primeras conclusiones que aquí presentamos sobre la empresarialidad rural son el resultado de la aplicación de técnicas cualitativas de investigación y trabajo de campo, complementadas por la información estadística existente, siempre escasa, dispersa, carente de homogeneidad de criterios y con manifiestos problemas de opacidad. Con estas premisas, los objetivos específicos de esta fase se concretan en el análisis de la cultura empresarial, los procesos de innovación y el papel de las redes empresariales (territoriales y/o sectoriales, informales y/o formales). No en vano, distintos autores han señalado la especial importancia de las redes empresariales porque reflejan la capacidad de las empresas para relacionarse, para transmitir innovaciones con mayor rapidez, para mantener vínculos tanto de mercado como de transmisión de información, o incluso de tipo logístico (Esparcia, Noguera y Ferrer, 2003, 154.).

Estas reflexiones sobre el papel de la proximidad relacional en la difusión del conocimiento desbordan el concepto de proximidad para trasladarnos a la perspectiva de redes. Ésta se ha convertido en los últimos años en un nuevo paradigma, denominado también como «paradigma asociativo», que sostiene que la existencia de relaciones y redes sociales, de conocimiento mutuo, es un elemento decisivo en el éxito de los territorios (Morgan, 1997). El estudio de los sistemas territoriales de innovación, en sus distintas perspectivas, ha destacado siempre la importancia de las redes locales en el éxito de las estrategias de desarrollo. Aunque modelos territoriales de análisis como los sistemas productivos locales han concebido desde el principio el desarrollo económico como una dialéctica entre la industrialización difusa local enraizada en la comunidad local y las presiones económicas foráneas, y toman en consideración, por tanto, la tensión local-global, la mayor parte de la investigación se ha centrado en el estudio de las redes locales, olvidando en cierta medida las redes extralocales (Salom, 2003).

En aras de superar esta brecha, la teoría propuesta por Burt (1992) sostiene que la competitividad del empresario depende de la importancia de los puentes que tiende en dirección a diferentes redes para construir una red de redes. En el contexto económico actual, en el que la competencia estática basada en precios se ha visto sustituida por una competencia basada en la mejora dinámica, la capacidad de innovación es un determinante endógeno crucial para el crecimiento económico y la adaptación de las empresas y los territorios (Malmberg y Maskell, 2002). Conviene recordar, no obstante, que cuando hablamos de innovación tomamos el

término en un sentido amplio, de forma que incluya tanto las innovaciones de producto y de proceso como la innovación organizativa en el marco de la empresa, así como la innovación social e institucional en una industria, región o nación (Morgan, 1997). El modelo clásico que interpretaba la innovación como fruto de un proceso lineal que iba desde la investigación a la comercialización a través de una serie de etapas impulsadas por cambios tecnológicos o presiones del mercado ha quedado superado; la innovación se entiende hoy como un proceso interactivo de aprendizaje en donde participan de forma interrelacionada diferentes departamentos de la empresa, distintas empresas, diversas instituciones e infraestructuras de la ciencia básica, productores y usuarios, y un amplio medio institucional (Salom, 2003).

Del mismo modo, la visión estrecha que asociaba la innovación exclusivamente con las actividades de investigación y desarrollo y con la adopción de tecnología punta se ha ampliado para incluir el proceso de aprendizaje e innovación en tecnologías no punta que puede tener lugar en las empresas de sectores tradicionales, al mismo tiempo que desarrollan operaciones cotidianas tales como gestión de recursos, logística, organización de la producción, marketing, ventas, distribución, etc. (MacKinnon et al., 2002).

II. PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO DE CASO EN EL CONTEXTO REGIONAL

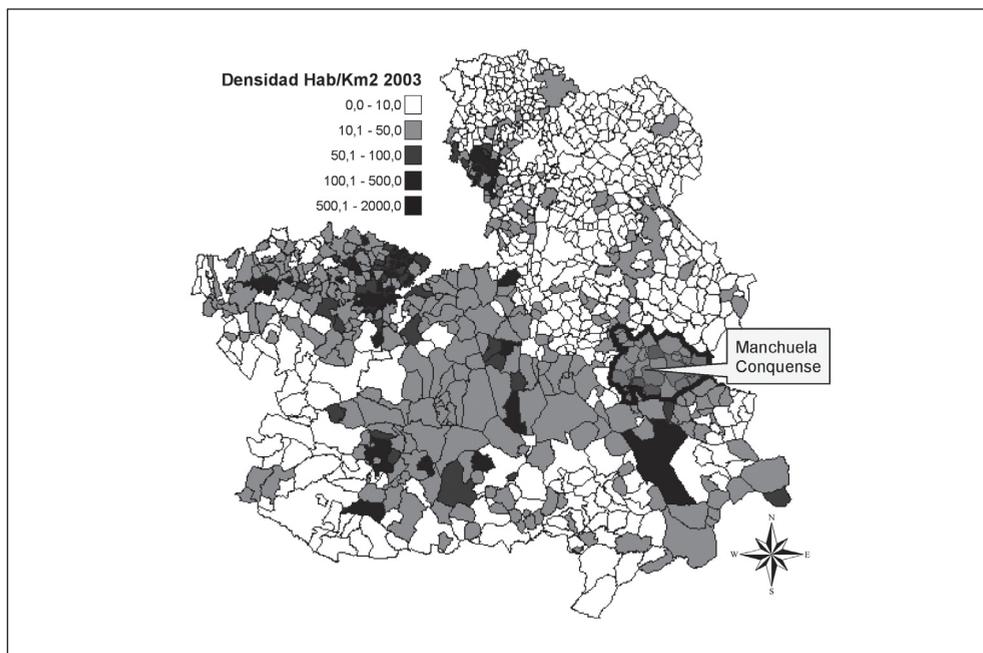
La Manchuela conquense se sitúa en una región cuyo persistente atraso económico la convirtió durante las décadas del desarrollismo polarizador en fuente de recursos básicos y brazos con destino a la fuerte demanda madrileña (especialmente las provincias limítrofes) y las regiones litorales industriales. Esta tendencia se tradujo en una densidad poblacional extremadamente baja, cada día más alejada de la media nacional, en la conformación de comarcas rurales prácticamente deshabitadas y en la aparición de serias limitaciones en la estructura poblacional de buen número de municipios pequeños y muy envejecidos; aspectos todos de gran impacto sobre las políticas de revitalización económica rural que se vienen implementando desde distintos programas promovidos por el FEDER y los restantes fondos estructurales.

Comenzando por la evolución de la población, no puede negarse que ésta es claramente negativa desde el recuento censal de 1950 (fig. 2), momento en el que casi todos los municipios alcanzaron su techo poblacional para después entrar en una dinámica de éxodo rural del que sólo se han beneficiado las dos cabeceras comarcales: Quintanar del Rey (6.575 habitantes en 2001) y Motilla del Palancar (5.102 habitantes en 2001), ambas con un crecimiento acumulado del 27,7% entre 1950 y 2001. En conjunto, la comarca ha perdido el 46,4% de su población en ese mismo período, mientras que los núcleos de menor tamaño: Valhermoso de la Fuente (49 habitantes en 2001), Alarcón (184 habitantes en 2001), y Hontecillas (93 habitantes en 2001); han llegado a experimentar pérdidas que oscilan entre el 89,8% de Valhermoso de la Fuente y el 83,9% de Hontecillas entre 1950 y 2001.

La tendencia de pérdida de efectivos demográficos en la comarca sólo puede entenderse en el contexto de vaciamiento poblacional que viene padeciendo el hábitat rural en la provincia de Cuenca y que en algunas zonas ha degenerado en auténticos problemas de desestructuración territorial casi irreversibles. No obstante, y aunque a priori la evolución de esta zona de estudio sea negativa, el solo hecho de que las dos cabeceras comarcales hayan sido capaces de resistir e incluso de crecer, especialmente a lo largo de los últimos veinticinco

años, es sintomático de procesos de reestructuración de la red de asentamientos de población que revelan un notable dinamismo en el tejido productivo de la zona.

Figura 1
LOCALIZACIÓN DE LA COMARCA DE LA MANCHUELA CONQUENSE EN SU CONTEXTO REGIONAL

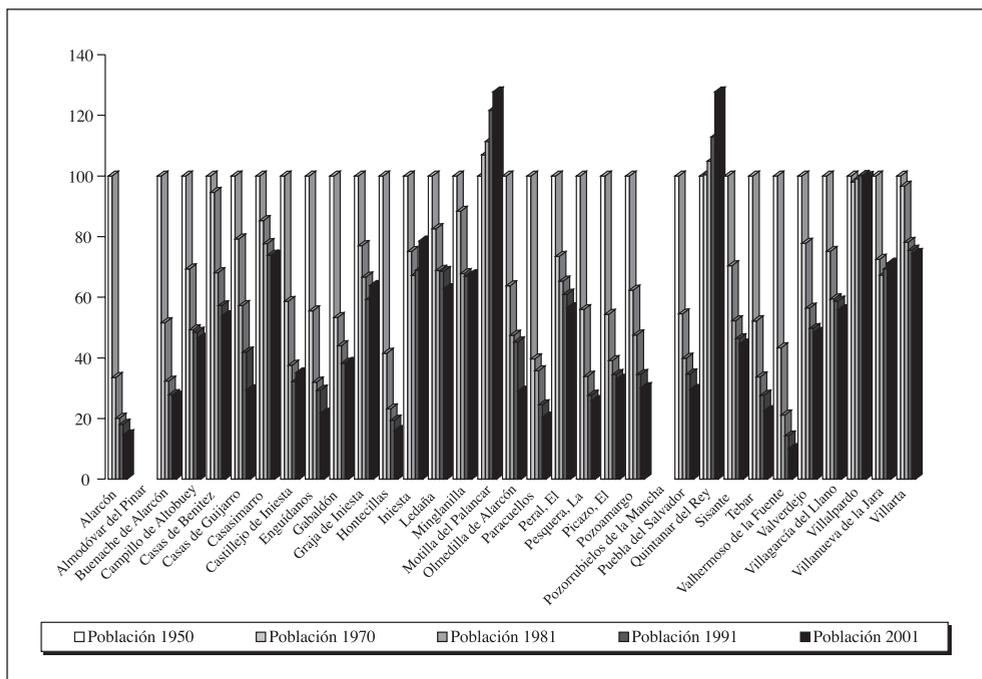


Un aspecto complementario que refrenda este hecho aparece al analizar la estructura de la población por sexo y edad. La pirámide demográfica de la Manchuela presenta en líneas generales una *sex ratio* favorable a los varones (103 hombres por cada 100 mujeres), que sólo se invierte en las cohortes de población mayor de 60 años, lo que sin duda es un síntoma de cierta moderación en el preocupante proceso de envejecimiento poblacional. Por otra parte, la distribución por grupos de edad presenta la siguiente estructura: los menores de 20 años suponen el 21,2% del total; entre 20 y 60 años representan el 50,6%; y los mayores de 60 años acumulan el 28,2% de toda la población de la comarca. Una situación, pues, que si bien no esconde los problemas que a medio plazo tendrá la pirámide de población de la zona, ofrece un mayor margen de maniobra, en términos de capital humano, si la comparamos con las situaciones de crisis extrema que sufren otras comarcas.

El análisis de la estructura de ocupación (a 1 dígito de la CNO93) para el colectivo de ocupados mayores de 16 años, a partir de los datos del Censo de Población y Viviendas del año 2001 continúa poniendo de manifiesto el peso del sector primario (22,2% para el colectivo de «trabajadores cualificados en la agricultura y en la pesca»), al que se superpone

un secundario cada vez más potente y vital como fuente de empleo local (18,5% para los «artesanos y trabajadores cualificados de las industrias manufactureras, la construcción, y la minería», y 12,5% para los «operadores de instalaciones y maquinaria, y montadores»), complementado por un infradesarrollado sector servicios (10,6% para los «trabajadores de los servicios de restauración, personales, protección y vendedores de los comercios»).

Figura 2
EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN EN LOS MUNICIPIOS DE LA MANCHUELA
CONQUENSE 1950-2001 (1950=100)



El diferenciado perfil socioeconómico de las dos capitales comarcales también queda de manifiesto a partir de estos datos. Mientras Quintanar del Rey es un núcleo manufacturero vinculado a la agricultura y la agro-industria (25,8% «artesanos y trabajadores cualificados de las industrias manufactureras, la construcción, y la minería», 19,2% «trabajadores cualificados en el agricultura y en la pesca», y 8,4% «trabajadores de los servicios de restauración, personales, protección y vendedores de los comercios»), Motilla del Palancar se erige como centro comercial y de servicios a la población de la comarca (18,3% «artesanos y trabajadores cualificados de las industrias manufactureras, la construcción, y la minería»; 16,8% «trabajadores de los servicios de restauración, personales, protección y vendedores de los comercios», y 5,1% «trabajadores cualificados en la agricultura y en la pesca»).

La situación profesional para el colectivo de ocupados antes mencionado revela el peso de los «trabajadores por cuenta ajena con carácter fijo o indefinido» (33,2%), seguido muy de cerca por los «empresarios o profesionales que no emplean personal» (29,5%), o lo que es lo mismo el importante colectivo de autónomos, a los que se suman los «trabajadores por cuenta ajena con carácter eventual o temporal» (26,8%), estos últimos aparentemente vinculados de forma preferente a las actividades agropecuarias.

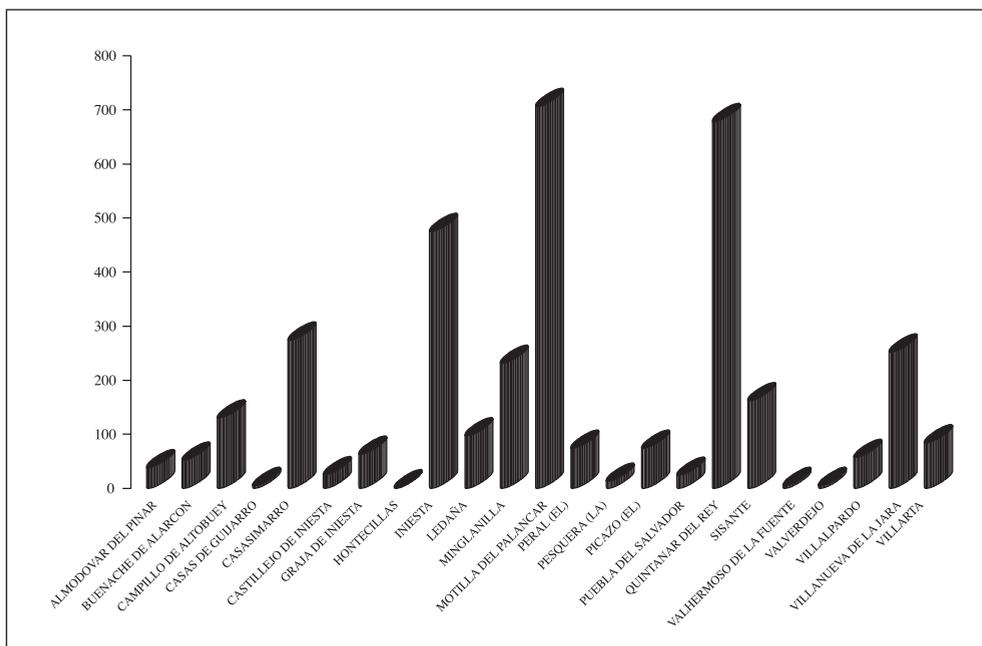
El sector industrial está enclavado en los núcleos próximos a los principales ejes de comunicación por carretera (Motilla del Palancar, Minglanilla, Quintanar del Rey, etc.) en el eje Madrid-Valencia y otras carreteras que conectan con la autovía de Andalucía en Manzanares. Por su parte, el sector servicios ha cobrado relevancia en una comarca cuyos lugares centrales organizan la prestación de bienes y servicios al nivel de subárea comercial.

Según los datos asociados al cobro del Impuesto de Actividades Económicas (IAE) a principios del año 2003, en la comarca se registraban 3.865 altas entre las que destacaban las agrupadas bajo el epígrafe de «transporte de mercancías por carretera» (430 actividades –el 11,1% del total), «albañilería y pequeños trabajos de construcción» (324 actividades –el 8,3% sobre el conjunto de la comarca), «cafés y bares» (180 actividades), «construcción completa, reparación y conservación» (107 actividades), así como un amplio repertorio de empresas dedicadas al comercio al por menor, sin olvidar la «elaboración y crianza de vinos» (32 altas).

Las pautas de localización empresarial apuntan como enclave de mayor dinamismo económico al municipio de Motilla del Palancar (706 altas –el 18,3% del total), seguido de Quintanar del Rey (678 altas –17,5%), Iniesta (475 altas –12,3%), Casasimarro (274 altas –7,1%), Villanueva de la Jara (252 altas –6,5%), y Minglanilla (231 altas –6%), mientras a la cola de la clasificación tiene el dudoso honor de situarse el municipio de Hontecillas, en el que sólo encontramos una empresa perteneciente al epígrafe de «instalaciones eléctricas en general» (fig. 3).

La concentración espacial por subsectores de actividad denota igualmente una alta especialización municipal. Así, las empresas de «transporte de mercancías por carretera» se localizan preferentemente en Iniesta (139 altas), Quintanar del Rey (70 altas) y Motilla del Palancar (53 altas). Las dedicadas a los «servicios agrícolas y ganaderos» lo hacen en Quintanar del Rey (18 altas) y Villanueva de la Jara (11 altas). Las empresas de «albañilería y pequeños trabajos de construcción» demuestran un grado de especialización máxima en el municipio de Quintanar del Rey (123 altas), mientras el comercio al por menor de toda clase de artículos está indiscutiblemente localizado en Motilla del Palancar, que también dispone de una amplia oferta de servicios de restaurantes, cafetería y bares, «reparación de automóviles y bicicletas» y «servicios de peluquería para señoras y caballeros». En definitiva, Motilla del Palancar funciona como centro comercial abasteciendo de bienes y servicios a la población de toda la comarca, Quintanar del Rey cumple un papel clave dentro del tejido empresarial del sector primario y de la construcción, e Iniesta se perfila como un centro logístico de transportes para el tejido empresarial de la zona (fig. 4), una situación que hunde sus raíces, además de en su estratégica situación, en un oficio tradicional que tiene su origen en los antiguos y célebres carreteros iniestenses.

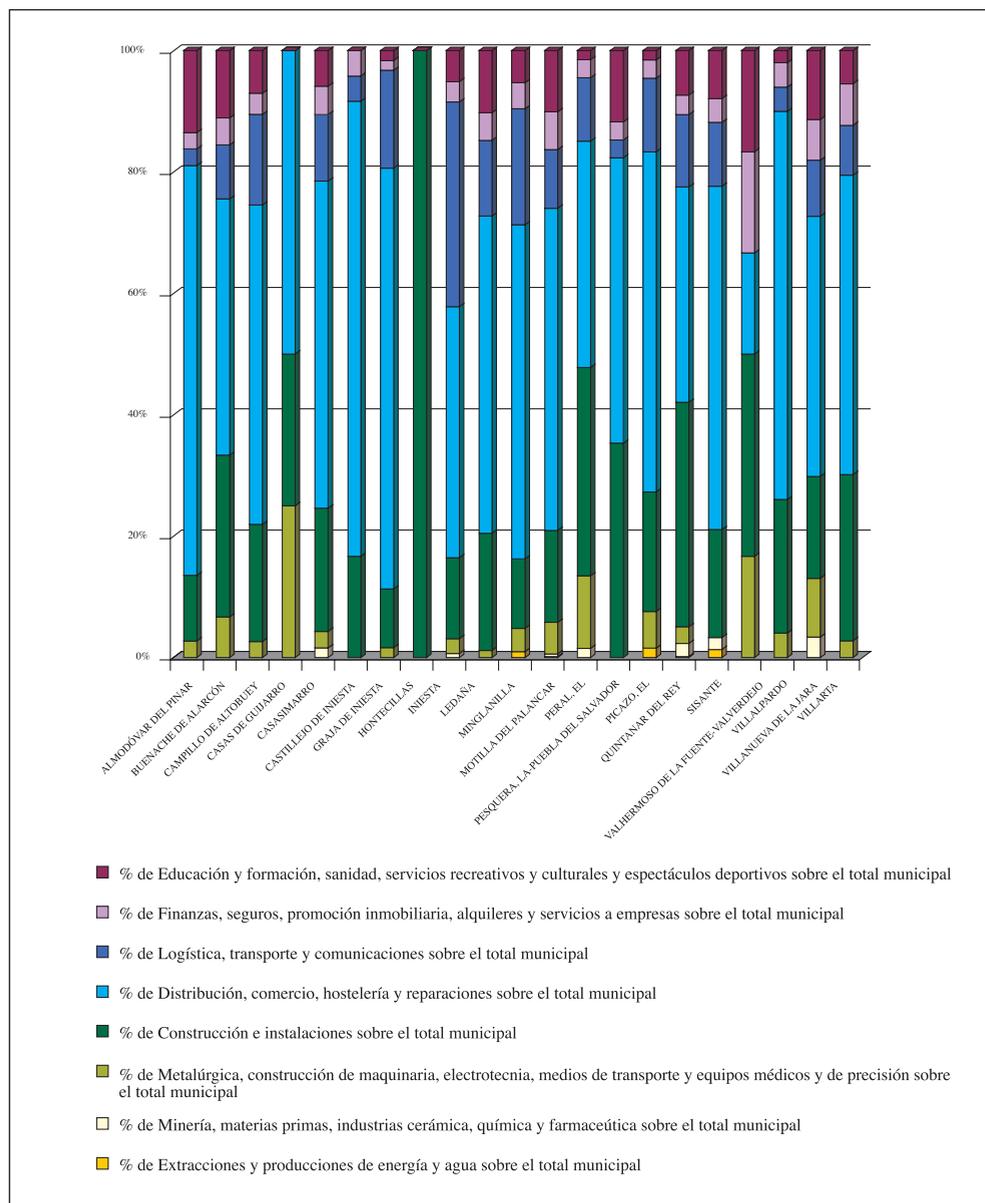
Figura 3
ALTAS EN EL IAE POR MUNICIPIO EN LA MANCHUELA CONQUENSE. AÑO 2003.



Aunque, a priori, la orientación productiva de las empresas estudiadas según el padrón del IAE pudiera parecer difícilmente enmarcable dentro del concepto de *ruralidad*, ya que se trata de actividades más relacionadas con aspectos territoriales (en particular la ubicación en relación con las infraestructuras) que con actividades rurales «tradicionales», lo cierto es que todas ellas, incluidas las de transporte de mercancías por carretera y trabajos de construcción, cumplen una función complementaria del sector primario en las economías familiares, municipales y comarcal. Las cuadrillas de albañiles que semanalmente se desplazan desde municipios como Quintanar del Rey hacia otros puntos de la región o destinos más distantes en Madrid o la costa levantina, aportan sus ingresos a núcleos familiares en los que otros miembros se ocupan diariamente del cultivo del champiñón, la vid, el olivo, etcétera, y lo mismo puede decirse de la gran cantidad de empresas, sobre todo autónomas, dedicados al transporte por carretera. No puede olvidarse que, como señalan distintos autores (García Bartolomé, 1991), la internacionalización e interdependencia del sistema económico mundial, la uniformización de las pautas de comportamiento, las transformaciones del espacio y del hábitat, la industrialización «difusa», la consolidación de conformaciones sociales y económicas «híbridas», entre ellas la agricultura a tiempo parcial, han resquebrajado la clásica dicotomía rural-urbano, campo-ciudad, agricultura-industria. De forma especial, la «agricultura a tiempo parcial» y la «pluriactividad», fenómenos consustanciales en estos momentos con la situación de la agricultura nacional y comunitaria, y la potenciación de funciones

extragrarias del espacio rural coadyuvan a la difuminación de los límites de «lo rural» y «lo urbano», y de «lo agrario» y «lo extragrario» (García Bartolomé, 1991: 87).

Figura 4
DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LAS ALTAS EN EL IAE POR MUNICIPIO EN LA MANCHUELA CONQUENSE. AÑO 2003



Como señalan otros autores (Paniagua y Hoggart, 2002), ¿qué es lo rural? Es un interrogante que aparece habitualmente en la literatura geográfica y sociológica del siglo XX, dentro de la que se han sucedido diversos puntos de vista y enfoques en la moderna tradición del análisis de la ruralidad: la tradición cuantitativa, con sus definiciones de base estadística y sus índices de ruralidad, el enfoque cualitativo, que incide en procesos, estructuras y percepciones sociales, y el enfoque de flujos, definido desde dos conceptos esenciales en la moderna geografía rural, «el idilio rural» y la «producción y consumo de espacio», a su vez entrelazados con las tendencias constructivistas en el análisis de la ruralidad. Sin embargo, tras casi un siglo de aportaciones a la definición de «lo rural» no existe un consenso mayoritario sobre el término, ni siquiera sobre las bases o enfoque sobre lo que se debe fundamentar, por el contrario, constituye una categoría que se suele definir *ad hoc* y de una manera funcionalista, quizá debido a que no es ni geográfica ni socialmente rígida (Paniagua y Hoggart, 2002: 70).

III. METODOLOGÍA

Las fuentes estadísticas manejadas en la primera parte de la investigación sobre empresarialidad rural han servido como punto de partida para poder llevar a cabo una segunda fase que responde de forma más precisa a nuestros objetivos y en la que las posibilidades de ensayo e innovación metodológica resultaban mucho más prometedoras. En primer lugar, se procedió al diseño del cuestionario de la entrevista dirigida a una muestra de 11 *informantes clave* por su especial significación en el origen y evolución del esfuerzo innovador en los distintos municipios objeto de observación o bien porque las responsabilidades de sus respectivos empleos y/o cargos les proporcionan una visión de conjunto enriquecida en muchas ocasiones con la capacidad de análisis diacrónico. En concreto de los 11 informantes entrevistados, cinco de ellos fueron empresarios de cierto relieve en la zona, dos de ellos los fundadores y propietarios/mayores accionistas de las dos principales empresas por volumen de facturación, Nagares, S.A. (Motilla del Palancar) y Julián Soler, S.A. (Villanueva de la Jara), ambas de origen local y dedicadas a la fabricación de componentes electrónicos para automóviles, la primera, y jugos de frutas y hortalizas, la segunda. Los otros tres entrevistados fueron el responsable de Semillas Manchuela, S.L. (El Peral), y Vicente Carrillo (Casasimarro), dueño de la empresa del mismo nombre, las dos de origen familiar, la primera dedicada a la producción, venta y distribución de semillas de uso agrícola y la segunda, cuyo origen se remonta a 1836, dedicada a la construcción artesanal de guitarras, y en tercer lugar el director de una empresa de ferretería, distribución y transporte por carretera radicada en Iniesta. La muestra de empresarios se completó con las entrevistas realizadas al Director territorial de Caja Castilla La Mancha en la zona (Motilla del Palancar), la Directora del Centro Asesor de la Mujer (Iniesta), el Gerente del Grupo de Acción Local de la Manchuela con quense ADIMAN (Casasimarro), el alcalde de Iniesta y antiguo senador por el PSOE, el Director del Centro de Estudios de La Manchuela y el Director del Centro de Investigación, Experimentación y Servicios del Champiñón (C.I.E.S.), ubicado en la localidad de Quintanar del Rey y creado para dar apoyo tecnológico y científico al sector profesional del cultivo del champiñón.

En algunos casos, estos mismos informantes sirvieron como introductores en las áreas, cumpliendo en cierto modo una labor de intermediación que facilitó la aceptación de otros a fin de que se les realizase alguna encuesta o entrevista. Se incluyeron las asociaciones provinciales/comarcales de empresarios del sector así como empresarios individuales que pertenecieran a un sector productivo importante en la zona y/o que dirigieran una empresa de cierto peso económico o que supusiera una cierta referencia para las demás, los centros de servicios de apoyo a las empresas: centros tecnológicos o laboratorios, representantes políticos, los ayuntamientos, agentes económicos conocedores del entorno empresarial «desde fuera», en algunos casos las centrales sindicales y, cómo no, los gerentes o responsables de aplicación de los programas LEADER.

Respecto a la estructura del cuestionario, se ensayó una organización de sus contenidos similar al de otras encuestas sobre empresarialidad rural utilizadas en investigaciones anteriores, si bien con un mayor desarrollo de las preguntas relacionadas con la cultura empresarial y su especial relación con el territorio. En este caso, tanta importancia como la realización de encuestas a empresarios, que ofrecen una visión sesgada por limitarse a uno sólo de los protagonistas del proceso, si bien el más importante, han tenido las entrevistas a los restantes agentes locales implicados en el sistema.

Partiendo de que la estrategia hubo de adaptarse al tipo de institución representada por el entrevistado y el marco en que éste quiso orientar la conversación, y hasta al propio talante del mismo, se procuró mantener una secuencia de preguntas coherente comenzando por cuestiones que aludían a consideraciones generales sobre el origen del empresariado local, pasando luego hacia preguntas centradas en la capacidad de innovación del mismo para finalizar con asuntos relativos a las redes empresariales y de información existentes en el territorio.

El hecho de no buscar en este caso una entrevista estructurada a la manera de una encuesta donde a todos se les formulan las mismas preguntas y en el mismo orden, explica que la metodología seguida pueda identificarse como *entrevista estandarizada no programada* o *entrevista semiestructurada*, en la que no hay una secuencia idéntica de preguntas para todos los entrevistados y éstas se deben formular de modo variable para hacerlo en términos familiares al entrevistado, dándole la oportunidad de expresar libremente toda clase de ideas.

En este mismo sentido, aunque la técnica aplicada no tiene el carácter fenomenológico propuesto por otros autores, sí recoge algunos de sus supuestos más conocidos:

- Las entrevistas realizadas buscaron incorporar no sólo la información sobre fenómenos objetivables (actuaciones pasadas y futuras, proyectos, servicios prestados...), sino también una valoración sobre el tejido empresarial en la zona, las condiciones de trabajo, o el clima de colaboración/conflicto entre los diversos agentes implicados en el desarrollo local y la promoción de la innovación.
- Aunque la entrevista partía de un cuestionario amplio, en el transcurso de la conversación fue posible avanzar en aspectos no considerados inicialmente, sobre todo en aquéllos ligados a percepciones y opiniones personales, que aumentan su fluidez cuando la entrevista adquiere un carácter más informal.

IV. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL EMPRESARIADO

Pasando, pues, de la descripción de la metodología empleada al análisis de las respuestas recogidas nos centraremos ahora en las principales conclusiones extraídas de esta fase de la investigación. Habría que señalar en primer lugar que, y siempre según nuestros informantes, la estructura empresarial en la Manchuela conquense se identifica con las Pymes familiares o los pequeños negocios heredados², a las que se suman iniciativas en las que el origen del empresario podría rastrearse en una experiencia laboral anterior en una empresa de similares características, muchas veces situada en la misma comarca, o bien en la creación «ex novo» por mimetismo local como complemento de renta familiar, con elevada concentración sectorial. Si tuviéramos que aportar una estimación cuantitativa podríamos afirmar que el origen del empresario es en un 80% de tradición familiar y en un 20% por segregación de antiguos trabajadores que montan su propia empresa.

Respecto a la tipología del empresario, podríamos afirmar que predominan las microempresas con falta de capitalización y de generación de reservas, oportunistas y sin riesgo, sin vocación de crecimiento, así como un elevado número de autónomos. Las Pymes suelen estar suficientemente capitalizadas y muchas de ellas gozan de una gestión aceptable pero muy tradicional, apareciendo la capitalización externa sólo en el caso de grandes empresas, en el resto se recurre de forma habitual a créditos bancarios. Como ya hemos comentado anteriormente las microempresas surgen como complemento de rentas dentro de un modelo de diversificación de riesgo de «la casa manchega», y por consiguiente con una escasa formación académica entre el empresariado.

2 Conviene señalar, no obstante, que esta estructura empresarial «minifundista» se ve complementada con algunas grandes empresas, tanto a escala local como nacional, por su volumen de empleo y por su facturación. Según los datos de la propia Cámara de Comercio e Industria de Cuenca para el año 2004, tres empresas de la comarca exportaron mercancías por un valor superior al millón de euros:

- **Nagares, S.A.:** empresa radicada en Motilla del Palancar que distribuyó sus productos en más de 37 países de los cinco continentes, a los que habría que sumar las ventas realizadas dentro de España, y entre cuyos capítulos exportados cabe señalar: productos de alambre; aparatos eléctricos para la conexión o protección de circuitos eléctricos, para una tensión inferior o igual a 1.000 v; circuitos electrónicos integrados y microestructuras electrónicas; partes para motores; otras partes y accesorios de vehículos de motor.
- **Julián Soler, S.A.:** empresa domiciliada en Villanueva de la Jara que exportó a 34 países de cuatro continentes, además de los productos distribuidos en España, especializada en la exportación de jugos de frutas y hortalizas.
- **Champiñones Soriano, S.L.:** empresa ubicada en Iniesta que vendió sus productos en 12 países y dedicada a la exportación de legumbres y hortalizas elaboradas y en conserva.

En el tramo de exportación de mercancías comprendido entre 100.000 y 1.000.000 € nos encontramos con una sola empresa:

- **Talleres Garrido de Motilla, S.A.:** empresa localizada en Motilla del Palancar que exporta productos manufacturados a Mauritania, Siria y Emiratos Árabes Unidos consistentes en: vehículos de motor para el transporte de mercancías, vehículos de motor con fines especiales, automóviles de pasajeros y otras partes y accesorios de vehículos de motor.

Por último, y por un valor de exportaciones inferior a los 100.000 euros, encontramos de nuevo una única empresa:

- **Flecos y Galones, S.L.:** domiciliada en Villarta, exporta sus productos a Andorra y Croacia, y se dedica preferentemente a la venta de prendas de bebé, otras prendas y otros complementos de vestir confeccionados con tejidos.

Tradicionalmente el empresario de la Manchuela no tiene formación reglada pero sí experiencia en el sector. En general se detecta un buen nivel de capacitación agraria (OCA y Centro de Experimentación del Champiñón) y los niveles de formación van mejorando con la progresiva incorporación de la generación de hijos con estudios universitarios a las Pymes.

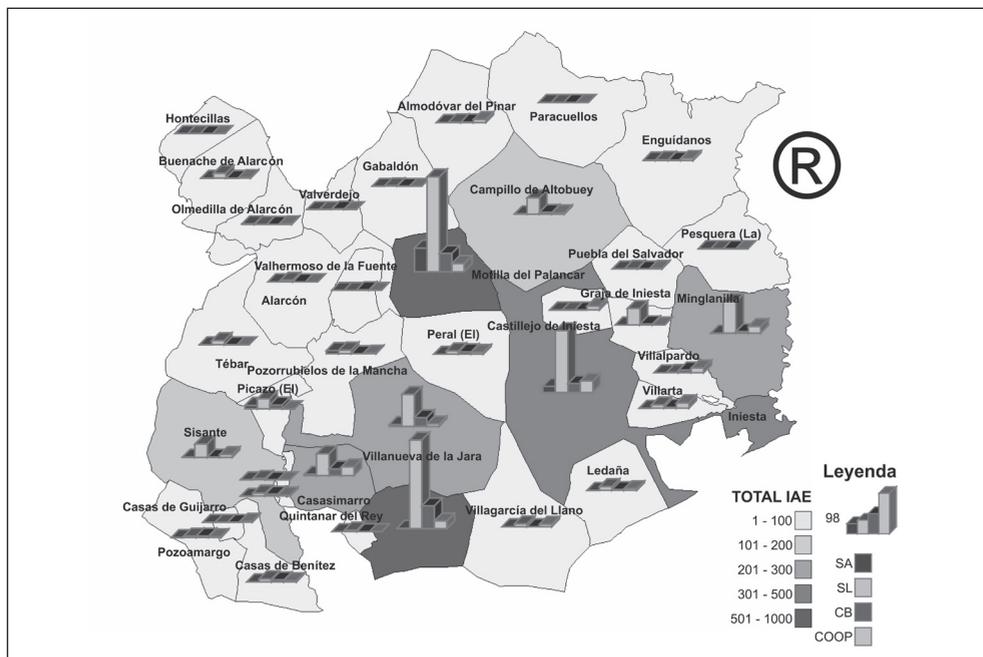
En nuestra zona de estudio habría que diferenciar entre las microempresas y las Pymes; en las primeras, y dado que en muchas no se llega ni siquiera al autoempleo, habría que juzgar como motivaciones del empresario el deseo de obtener un complemento de renta de la actividad agrícola y una estrategia de supervivencia. Por su parte, en el caso de las Pymes la principal motivación que se detecta es trabajar en un proyecto propio aumentando el patrimonio personal. En resumen, tener trabajo, ganar dinero y conseguir un complemento de la renta agraria.

Enlazando con todo lo anteriormente señalado, en la Manchuela se perfila una fuerte diferenciación de las características del empresario correlacionada con el tamaño de la empresa y que en líneas generales responde a la tipología antes descrita. Quizás convendría aquí recordar que los datos «objetivos» y cuantificables acerca de la estructura societaria o forma jurídica del tejido empresarial de la comarca evidencian que el número de sociedades anónimas (154) y sociedades limitadas (1.009), al que habría que sumar los autónomos (2.210) y las cooperativas (190), permite intuir ciertas precondiciones territoriales (económicas, sociales, laborales, históricas, culturales...) que propician el surgimiento y la rápida acumulación de conocimientos técnicos derivados de una cierta tradición artesanal, experiencia de trabajo en común y un marco estructural en el que interactúan agentes locales —privados, públicos o ambos en combinación— capaces de poner efectivamente en valor esas precondiciones favorables y animar el proceso en una dirección económicamente viable (fig. 5).

La idea de que ciertos territorios se comportan como *semilleros* de empresas, al menos en términos comparativos, en función de características sociolaborales y culturales, así como de las relaciones locales que en ellos se tejen, parece encontrar otro punto de apoyo en la localización del domicilio fiscal de la empresa. Así, en la Manchuela tanto las sociedades anónimas (58,4%) como las limitadas (89%) abonan mayoritariamente sus impuestos dentro de la comarca (cuadro 1).

Por otra parte, la localización del domicilio fiscal de las empresas foráneas también nos aporta una valiosa información, si bien de carácter secundario o complementario, acerca de las redes empresariales existentes, para ser más exactos acerca de la dimensión o número de participantes en la red y acerca de la extensión territorial de los flujos, así como de la intensidad de sus relaciones con el exterior y su consiguiente posición dentro de la división espacial del trabajo. En este sentido, parece innegable que la extensión territorial de los flujos de relaciones en la Manchuela conquense, especialmente densos con las vecinas provincias de Albacete, Valencia y Madrid (donde tienen su sede fiscal el 69% de las sociedades anónimas domiciliadas fuera de la comarca), por el mayor grado de conectividad física y funcional, excede el ámbito local y regional para imbricarse con tejidos empresariales y dinámicas en áreas de gran tradición industrial (Barcelona y Bilbao —que acogen el domicilio fiscal del 39% de las empresas foráneas), donde la figura del empresario goza de una posición preponderante en el entramado social de estas zonas, por su aportación al bienestar de la comunidad, dado el predominio de una mentalidad que busca, más bien, el beneficio a largo plazo.

Figura 5
DENSIDAD DE ALTAS IAE Y CLASIFICACIÓN SEGÚN FORMA JURÍDICA EN LA MANCHUELA (2003)



Cuadro 1
CLASIFICACIÓN DE LAS ALTAS EN EL IAE SEGÚN FORMA JURÍDICA Y DOMICILIO FISCAL EN LA MANCHUELA (2003)

Forma Jurídica	Manchuela		
	Total Altas IAE	Altas con domicilio fiscal en la Manchuela	Altas con domicilio fiscal fuera de la Manchuela
Sociedades Anónimas	154	90	64
Sociedades Limitadas	1.009	898	111
Comunidades de Bienes	190	181	9
Autónomos	2.210	2.147	63
Cooperativas	190	166	24
Bancos	56	36	20
Sociedades Cooperativas Agrarias	15	15	0
Ciudadanos Extracomunitarios con Alta de Autónomos	13	12	1
Instituciones	3	1	2
Unión Temporal de Empresas	3	0	3
TOTAL	3.843	3.546	297

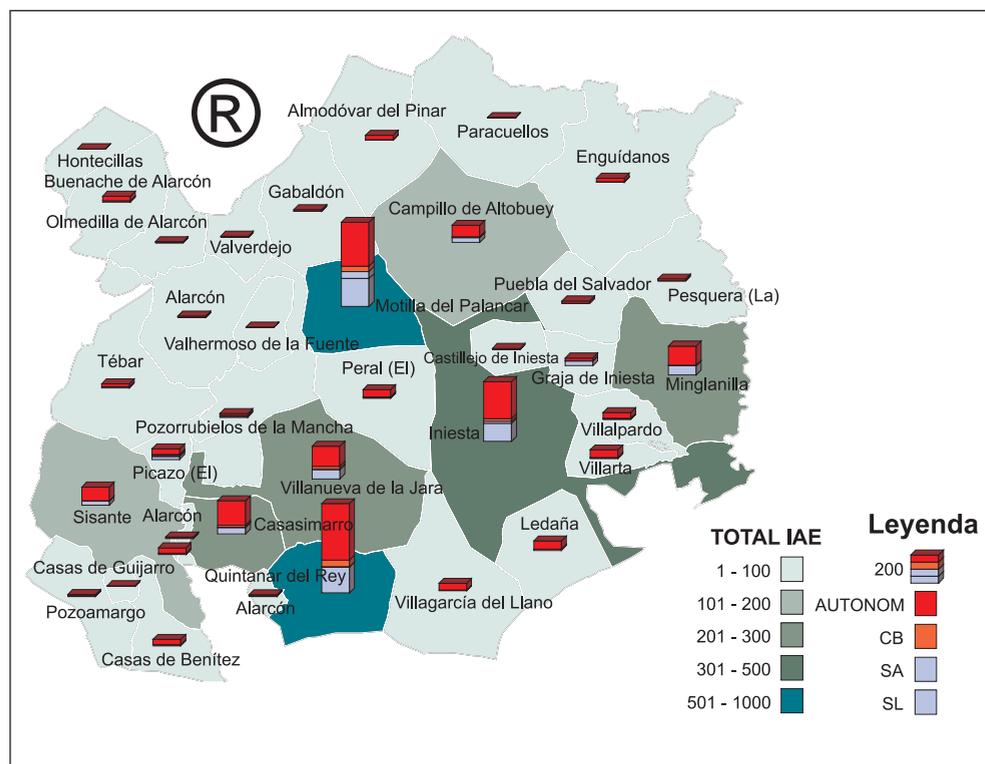
Fuente: Cámaras de Comercio e Industria de Cuenca. Censo IAE.

V. PATRIMONIO FAMILIAR Y EMPRESA

Casi todos los entrevistados coinciden en su apreciación de que algunas de las Pymes más consolidadas son heredadas. En las iniciativas de nueva creación los padres y la familia en general no suelen aportar dinero de forma directa pero sí avalan los préstamos solicitados por sus vástagos/parientes. En general, se trata de evitar el riesgo para el patrimonio familiar trasladando el riesgo a la Sociedad, ya sea limitada o anónima (figura 6). La relación entre la forma jurídica que adoptan las actividades económicas, presentada en el cuadro 1. y el riesgo sobre el patrimonio queda de manifiesto en la figura 6, que recoge la distribución a escala municipal entre formas jurídicas «de riesgo», autónomos y comunidades de bienes, y opciones jurídicas más «seguras»: sociedades anónimas y sociedades limitadas. La compleja relación entre patrimonio familiar y riesgo empresarial se resuelve preferentemente a través de las Pymes que presentan en su mayoría la estructura de responsabilidad societaria, las microempresas tienden a superar y diversificar con éxito las limitaciones de la economía doméstica sin riesgo por falta de inversión.

Figura 6

ALTAS EN EL IAE CLASIFICADAS POR RIESGO SOBRE EL PATRIMONIO EN LA MANCHUELA



De las entrevistas realizadas se desprende la fuerte presencia de un modelo de familia nuclear con un arraigado sentido de «la casa» que evoluciona hacia un modelo de familia extensa cuando el negocio se convierte en una Pyme de mayores dimensiones. En las Pymes la organización del trabajo permite que los hijos vayan adquiriendo responsabilidad de forma progresiva con la experiencia, mientras en la microempresas todos colaboran de manera no reglada y la retribución sólo se produce tras el retorno de la inversión.

En la Manchuela no aparecen redes de negocios asociadas a familias, no obstante, cualquier iniciativa puntual de diversificación puede ser calificada automáticamente de «innovación».

Respecto a las normas de regulación internas de la empresa familiar es habitual que las Pymes de mayor tamaño sólo permitan el acceso de los hijos a la dirección de la empresa tras una larga experiencia trabajando en el negocio familiar, mientras en las microempresas se produce una extensión de las «reglas de la casa»; es habitual que en las Pymes se herede la dirección pero no la transmisión patrimonial hasta la muerte del propietario, pauta que todavía no puede identificarse en las microempresas, y que según nuestros informantes no aparecerá hasta que las microempresas se agrupen para formar Pymes.

VI. PRESTIGIO, COMPETENCIA, INNOVACIÓN Y TERRITORIO

A lo largo de las entrevistas realizadas intentamos abordar cómo percibían nuestros informantes el prestigio social del empresariado local, y aunque las respuestas fueron desiguales, parece evidente que la imagen del empresario disfruta de cierto crédito. El prestigio va asociado a la capacidad para ganar dinero, no hay una tradición empresarial suficiente para otra cosa, pero al menos existe una arraigada cultura del trabajo y el esfuerzo personal, que se mide en indicadores puramente monetarios.

Los entrevistados coinciden en señalar que en general la competencia está en el propio territorio por la concentración sectorial y se agrava por la dependencia de los distribuidores. Predomina el mimetismo empresarial y como consecuencia aparecen problemas de competencia dentro de la comarca, no obstante también aparecen modelos de complementariedad en algunos sectores (vitivinícolas). Pero, en general, los modelos de cooperación cooperativa tienen como objetivo la obtención de mejores precios: vino, champiñón, etc., a lo que se suma la tendencia a adquirir materias primas y servicios en la comarca. Las Pymes entienden que las microempresas como estrategia no profesionalizada suponen una competencia desleal.

Al intentar desentrañar cómo perciben nuestros informantes la situación en que se encuentran los procesos de cambio e innovación empresarial en el ámbito local y cómo se adquiere la mentalidad para el cambio, las respuestas apuntan a que en el territorio de la Manchuela las Pymes se plantean el cambio y la innovación como una necesidad de mercado, la innovación es necesaria para vender y para reducir costes, primando la venta por margen. Por su parte, en las microempresas se empieza a asumir por simple espíritu de supervivencia, aunque en ocasiones se cierra el negocio por no invertir en innovación. En general a los más innovadores no les importa ser copiados. Las estrategias de supervivencia apuestan en su mayoría por modelos no viables a largo plazo (reducción de precios) frente a la escasez de modelos más viables y competitivos que arriesguen mediante la innovación. Se copia lo que funciona más

que se innova y faltan estrategias de marketing. Los fenómenos de transferencia tecnológica, así como los esfuerzos en materia de diseño, calidad y presentación de los productos/servicios, publicidad, técnicas de venta, etc., que permitan su mantenimiento en el mercado —y, en bastantes ocasiones, su expansión— sin recurrir de forma exclusiva al abaratamiento de costes como estrategia dominante, se producen en muy escasas ocasiones.

En lo que atañe a los procedimientos para el cambio, salvo contadas excepciones no se detecta un esfuerzo en I+D, no hay tamaño empresarial ni capacidad general. La mayoría de los entrevistados reconoce que se copia lo ya probado a todos los niveles, proceso habitual que en las Pymes se suma a la búsqueda de cierta asesoría externa. En último extremo la innovación suele ser implementada por los hijos. La innovación aparece así como un proceso dependiente del tamaño de la empresa, del sector, y de la edad y formación del empresario, siendo la demanda del cliente la principal vía de entrada de la innovación.

No obstante, conviene recordar, dadas las características del territorio, que la innovación se asocia aquí mayoritariamente con procesos de aprendizaje e innovación en tecnologías no punta que pueden tener lugar en empresas de sectores tradicionales, al mismo tiempo que desarrollan operaciones cotidianas tales como gestión de recursos, logística, organización de la producción, marketing, ventas, distribución, etc.

El empresario reconoce relaciones aceptables con la Administración y en general excelentes con el GAL, mencionando un aprovechamiento incluso excesivo de las sinergias.

Por último, y en cuanto al mercado local de las empresas, se pone de manifiesto una tendencia a comprar en la empresa local tanto bienes como servicios, mientras los problemas parecen acusarse para el comercio sólo en el ámbito del consumo privado.

VII. RELACIONES TERRITORIALES DE CARÁCTER EMPRESARIAL Y LABORAL

Las opiniones manifestadas por nuestros informantes clave indican la existencia de cierto asociacionismo sectorial (transporte), si bien prima en general la competencia y se detecta un déficit de asociacionismo formal. Bien es cierto que aparecen modelos cooperativos en los sectores agrarios y agroalimentarios, siempre en busca de la competencia en precios, pero falta cultura asociativa, según los entrevistados incluso a nivel de asociaciones culturales. Se compran los insumos y los servicios en la comarca aunque la distribución es predominantemente nacional.

En la Manchuela conqense es frecuente la cooperación de carácter no formal, sobre todo en busca de proveedores o servicios, se prefiere al proveedor local así como dejar el dinero en la comarca, existe una mentalidad de beneficio mutuo.

Centrándonos ahora en los aspectos que vinculan especificidad laboral y territorio, cabe señalar que el dinamismo y las peculiaridades del tejido productivo de la Manchuela justifican, según nuestros informantes, la fuerte necesidad de mano de obra no cualificada para trabajo temporal agrícola, que se cubre, en el caso de mano de obra sin cualificar «de confianza», con la población de la zona, y el resto con la importación de trabajadores de países extracomunitarios, al tiempo que empieza a detectarse de forma cada vez más apremiante la necesidad de mano de obra con alta cualificación.

El aludido dinamismo de la comarca de la Manchuela tiene un correlato no deseable en el importante volumen de trabajo sumergido en microempresas, predominantemente trabajo

femenino a domicilio, mientras los inmigrantes empiezan a tener una fuerte presencia en las tareas agrícolas. En este contexto, no se detectan conflictos laborales significativos, y ello pese a que algunos entrevistados hablan de abusos empresariales.

VIII. IMAGEN, COMERCIALIZACIÓN Y TERRITORIO

Todos los entrevistados coinciden en señalar la ausencia de una marca del territorio, aunque se han hecho algunos esfuerzos en sectores específicos como el del champiñón, para el que se aprecia una imagen sectorial difusa, y se constatan incipientes esfuerzos en el sector de las legumbres, más concretamente con ciertas variedades de lentejas, no obstante, la carencia de una imagen definida se sigue echando en falta, especialmente en materia de comercialización. Por otra parte, los esfuerzos realizados dentro del sector vitivinícola, han cristalizado en una división en dos Denominaciones de Origen (Manchuela y Ribera del Júcar), lo que no contribuye precisamente a consolidar la imagen territorial unitaria de la comarca, antes bien generan cierta confusión de cara al exterior. En cualquier caso, no puede olvidarse que las políticas de promoción de entornos deben concebirse como una estrategia o *tarea a largo plazo*, ante la necesidad de intervenir en variables extraeconómicas cuya dinámica sólo puede ser modificada con esfuerzos sostenidos en el tiempo. En concreto, debe concederse preferencia a la constitución de redes, asociaciones y todo tipo de órganos colectivos, por su mayor capacidad para estimular los procesos de difusión del conocimiento. La financiación de centrales de compra, asistencia a ferias, publicidad y promoción colectiva, estudios de mercado u organismos de intermediación resulta más efectiva que el modelo clásico de subvenciones a la empresa individual (Méndez y Alonso, 2002, 277-278).

Respecto a la hipotética existencia de mecanismos de divulgación y potenciación, teniendo siempre *in mente* la potencial bondad de las estrategias de promoción de entornos antes aludidas, ningún entrevistado alude a su aparición a lo largo de las más de diez entrevistas realizadas. En síntesis, ausencia de políticas públicas de comercialización y carencia de procedimientos de control y vigilancia. Convendría recordar, para finalizar este apartado, que en materia de mecanismos de divulgación y potenciación de la imagen/actividad de un territorio nunca debería olvidarse la necesaria retroalimentación entre los instrumentos de promoción, los agentes gestores y los beneficiarios locales, que debería funcionar de forma permanente al tiempo que van cambiando las necesidades del sistema productivo. Ello sólo se conseguiría si los órganos de gestión contaran con la participación efectiva de los agentes privados, más ágiles en su percepción de la realidad de los mercados. Si, además, se tratara de agentes arraigados en el entorno socioproductivo local, aumentarían las posibilidades de compromiso y atención hacia las demandas del tejido empresarial y con los intereses colectivos del territorio.

IX. CONCLUSIONES

Podría caracterizarse a la Manchuela como una zona definida por la presencia de microempresas (< de 5 trabajadores) que surgen como complemento de otras rentas esencialmente agrícolas así como por mimetismo local. Las Pymes existentes son de origen

predominantemente familiar o de propietario único con buena viabilidad y en sectores diversos y adaptados a los recursos y potencial de la comarca. En líneas generales se detecta una falta de «cultura empresarial» y una escasa incentivación de la inversión, con quejas de algunos entrevistados respecto a la escasez y la necesidad de crear nuevos polígonos industriales. No obstante, y a pesar de esta visión tan crítica que transmiten nuestros informantes, lo cierto es que la Manchuela presenta unas ratios para ciertas formas societarias o jurídicas de actividad económica (sociedades anónimas y limitadas, así como autónomos y cooperativas), en relación con la población y con el total de altas en el IAE, que dan idea de un entorno en el que existen ciertas relaciones interempresariales (mercantiles o extra-mercado) y formas de cooperación compatibles con el mantenimiento de un clima competitivo. Estaríamos ante un substrato territorial de ámbito local que mantiene ciertos rasgos de homogeneidad interna y se comporta como espacio de vida y trabajo para la mayoría de sus residentes, y un conjunto de actores (empresas, instituciones públicas, sindicatos y asociaciones, centros educativos y de investigación...) con capacidad de decisión, que se identifican con ese espacio, en el que se distinguen una serie de recursos materiales (establecimientos industriales y de servicios, infraestructuras técnicas, patrimonio urbano...) e inmateriales (saber hacer, herencia cultural...), que son comunes y que se intentan singularizar y poner en valor.

En otras palabras, una comarca relativamente dinámica como lo prueban, por una parte, el ritmo de creación de actividades económicas en la zona (de 3.844 altas en el IAE a principios de 2003, sólo 617 —el 16%— tienen una fecha de creación anterior a 1992, o lo que es lo mismo el 84% de las actividades económicas registradas tienen menos de trece años de antigüedad) y, por otra, el número de sucursales de entidades bancarias que ofrecen sus servicios en distintos municipios, 11 en total pertenecientes a cuatro grandes bancos: Banesto, Popular, BBVA y Zaragozano, especialmente si lo comparamos con la infradesarrollada estructura bancaria que se despliega en otras zonas, y que se ve complementado por un número no despreciable de entidades vinculadas a Cajas de Ahorro y Cajas Rurales (45 sucursales). Dicho esto, y con el ánimo de no contribuir a una visión idílica del territorio carente de bases sólidas, también habría que recordar que nos encontramos ante lo que intuimos como un sistema productivo local que sobrevive, de forma no única pero sí mayoritaria, mediante la competencia en bajos costes dentro de sectores tradicionales, apoyado en bajos salarios e, incluso, una cierta presencia de economía informal, un modelo al que Castillo (1994) identifica como *detritos* industriales, cuyo crecimiento se asocia a algunos de los efectos indeseados de los nuevos modelos de producción descentralizada y especialización flexible.

En la Manchuela nuestros entrevistados aseguran que no hay redes formales de información empresarial, la información se busca individualmente, si bien es muy frecuente la cooperación informal, al que «le va bien» le gusta enseñar al resto los mecanismos que está utilizando. Se detecta una fuerte tendencia a hablar de negocios en las relaciones sociales de muchos municipios. En materia de información comercial sigue funcionando el boca a boca y la necesidad de incrementar los niveles de alfabetización y utilización de las nuevas tecnologías (Internet) es un hecho reconocido por todos nuestros entrevistados.

ANÁLISIS DAFO DE LA COMARCA DE LA MANCHUELA CONQUENSE

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de control de la actividad urbanística y generación de impactos paisajísticos. • Excesivo peso de la pequeña empresa familiar y ausencia de innovación. • Falta de cultura empresarial. La oferta de apoyos supera las iniciativas. • Aprovechamiento de las ventajas competitivas de una mano de obra barata y escasez de inversiones en I+D. • Predominio de los «autónomos» frente a la creación de empresas. • Falta de incentivos para la población local, la facilidad para encontrar trabajo en el sector del transporte o en la construcción no estimula la formación. • Escasez de mano de obra cualificada. Falta de profesionalización. • Desajuste entre la oferta de formación de la Administración y las necesidades de cualificación de mano de obra demandada por el tejido empresarial de la comarca. • Problemas de dependencia de las subvenciones frente a los procesos de capitalización e innovación. • Procesos de innovación guiados por el mimetismo. • Pobreza en las inversiones para mejorar la presentación de los productos finales. • Problemas de comercialización. • Ausencia de redes de información empresarial. La información se busca individualmente. • Falta de redes de colaboración interempresarial, con la excepción del sector del champiñón. • Carencia de una imagen de producto/marca de la comarca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrada de nuevos países miembros en la UE con capacidad para competir a la hora de atraer inversiones y fondos europeos en un futuro próximo. • Previsión de problemas a corto plazo con los productos procedentes del mercado chino. • Crecientes dificultades en el sector primario para conseguir mano de obra estacional y dependencia de población inmigrante en situación de ilegalidad.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Suelo y mano de obra barata con una situación de equidistancia entre Madrid y Valencia idónea para atraer empresas. • Buena red de infraestructuras de comunicaciones. • Actividad económica diversificada. • Asociacionismo a nivel cooperativo. • Circunstancias favorables al desarrollo del sector vitivinícola e industrias complementarias y derivadas. • Procesos innovadores tanto en sectores tradicionales como en industrias derivadas. • Iniciativas grupales que favorecen la innovación. (cooperativas para la elaboración de sustrato). • Existencia de productos de exportación consolidados: champiñón y vino. • Tejido asociativo desarrollado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación y/o ampliación de la red de comunicaciones existente: Autovía de los Viñedos, AVE (¿parada en Motilla del Palancar?). • Promoción de redes empresariales para favorecer la exportación de los productos locales así como la difusión de las innovaciones. • Promoción y comercialización de los productos artesanos bajo una marca de calidad con destino a un nicho de demanda en expansión. • Potenciación de la agricultura ecológica y la agroindustria ecológica en el marco de las nuevas propuestas de la PAC y las recientes tendencias de consumo. • Creación y puesta en marcha de medidas de protección o recuperación de especies y hábitats vinculadas al ecoturismo. • Desarrollo de infraestructuras y servicios ligados al turismo de interior en el marco de proyectos de Cooperación Interterritorial («Paralelo 40»).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBURQUERQUE, F. (1996): *Desarrollo económico local y distribución del progreso técnico*, Santiago de Chile: ILPES.
- ALONSO LOGROÑO, M. P. y MIRAMONTES CARBALLADA, A. (2003): «La significación de un medio innovador local dentro de la industria de la fabricación de muebles de Galicia: a Estrada (Pontevedra)», *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, nº 36, pp. 93-102.
- ALONSO SANTOS, J. L. y MÉNDEZ GUTIÉRREZ DEL VALLE, R. (2000): *Innovación, pequeña empresa y desarrollo local en España*, Madrid: Civitas, Colección Tratados y Manuales.
- ALONSO SANTOS, J. L. (2003): «Redes y procesos de innovación en las comarcas vinícolas de Castilla y León: el ejemplo de la D.O. Bierzo», *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, nº 36, pp. 43-60.
- ANDRÉ, I. y REGO, P. (2003): «Redes y desarrollo local: la importancia del capital social y de la innovación», *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, nº 36, pp. 117-128.
- BARCELÓ, M. (1992): «Innovación tecnológica en los sistemas productivos locales», *Economía Industrial*, nº 286, pp. 75-87.
- BURT, R. (1992): *Structural holes: The social structure of competition*, Cambridge: Harvard University Press.
- CANTO, C. del y CASABIANCA, F. (Dir.) (1996): *Innovación y desarrollo en áreas rurales*, Madrid: MAPA.
- CARAVACA, I., GONZÁLEZ, G. y SILVA, R. (2003): «Redes e innovación socio-institucional en sistemas productivos locales», *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, nº 36, pp. 103-116.
- CARRERA, M^a C. (1995): «Dinamismo reciente de una región periférica en el sistema industrial español: Castilla-La Mancha», en BOSQUE, J. y MÉNDEZ, R. (EDS.): *Cambio industrial y desarrollo regional en España*, Barcelona: Oikos-Tau, pp. 477-503.
- CASTILLO, J. J. (1994): «Distritos y detritos industriales. La nueva organización productiva en España», *EURE*, nº 60, pp. 25-42.
- CLIMENT, E. (1997): «Sistemas productivos locales y distritos industriales: el caso de España», *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, nº 24, pp. 91-106.
- COSTA, M^a T. (Dir.) (1992): *EXCEL. Cooperación entre empresas y sistemas productivos locales en España*, Madrid: Ministerio de Industria.
- CUÉLLAR TÓRTOLA, J., y PARDO DOMINGO, P. (2004): *La cocina tradicional de La Manchuela: patrimonio gastronómico del sureste conquense*, Iniesta: Centro de Estudios de la Manchuela, 282 pp.
- ESPARCIA PÉREZ, J., NOGUERA TUR, J. y FERRER SANANTONIO, V. (2003): «La innovación empresarial y la difusión como nuevos factores de desarrollo territorial. Una comparación entre dos áreas geográficas de diferente accesibilidad», *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, nº 36, pp. 149-160.
- FERNÁNDEZ CUESTA, G. y FERNÁNDEZ PRIETO, J.R. (1999): *Atlas industrial de España. Desequilibrios territoriales y localización de la industria*, Oviedo: Nobel.

- GARCÍA BARTOLOMÉ, Juan Manuel (1991): «Sobre el concepto de ruralidad: crisis y renacimiento rural», *Política y Sociedad*, 8, pp. 87-94.
- GERTLER, M.S. (1995): «'Being There': proximity, organization and culture in the development and adoption of advanced manufacturing technologies», *Economic Geography*, nº 71, pp. 1-26.
- MACKINNON, D.; CUMBRES, A. y CHAPMAN, K. (2002): «Learning, innovation and regional development: a critical appraisal of recent debates», *Progress in Human Geography*, nº 26, 3, pp. 293-311.
- MALMBERG, A. y MASKELL, P. (2002): «The elusive concept of localization economies: towards a knowledge-based theory of spatial clustering», *Environment and Planning A*, nº 34, pp. 429-449.
- MÉNDEZ GUTIÉRREZ DEL VALLE, R. (1994): «Sistemas productivos locales y políticas de desarrollo rural», *Estudios Regionales*, nº 39, pp. 93-112.
- MÉNDEZ GUTIÉRREZ DEL VALLE, R. y ALONSO SANTOS, J. L. (2002): *Sistemas locales de empresas y redes de innovación en Castilla-La Mancha y Castilla y León*, Salamanca: Ediciones de la universidad de Salamanca, 296 pp.
- MÉNDEZ GUTIÉRREZ DEL VALLE, R. y RODRÍGUEZ, J.M^a (1998): «Procesos de industrialización periférica y espacios emergentes en Castilla-La Mancha», *Anales de Geografía de la Universidad Complutense*, nº 18, pp. 177-204.
- MÉNDEZ GUTIÉRREZ DEL VALLE, R., RODRÍGUEZ, J.M^a y MECHA, R. (1999): «Medios de innovación y desarrollo local en Castilla-La Mancha», *Anales de Geografía de la Universidad Complutense*, nº 19, pp. 141-167.
- MÉNDEZ GUTIÉRREZ DEL VALLE, R., RODRÍGUEZ, J.M^a y MECHA, R. (2000): «Medios de innovación y desarrollo en sistemas productivos locales de Castilla-La Mancha», en ALONSO, J.L. y MÉNDEZ, R. (Coords.): *Innovación, pequeña empresa y desarrollo local en España*, Madrid: Civitas, Colección Tratados y Manuales, pp. 101-123.
- MORALES GUTIÉRREZ, A. C.; CALDENTEY DEL POZO, P.; RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, V.; ETEA. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (2002): *El impacto de la política de desarrollo rural de Andalucía en la construcción del capital social*, Córdoba: Vectorial, S.L., 116 pp.
- MORGAN, K. (1997): «The Learning Region: Institutions, Innovation and Regional Renewal», *Regional Studies*, 31, 5, pp. 491-503.
- OLIVA, J. (1995): *Mercados de trabajo y reestructuración rural: una aproximación al caso castellano-manchego*, Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y alimentación.
- PANIAGUA MAZORRA, Ángel y HOGGART, Keith (2002): «Lo rural, ¿hechos o representaciones? Una perspectiva geográfica de un debate clásico», *Información Comercial Española*, Globalización y Mundo Rural, noviembre-diciembre, 803, pp. 61-71.
- PARDO, M. R. (1996): *La industria de Castilla-La Mancha en el período de recuperación (1985-1991)*, Madrid: Civitas-Junta de Castilla-La Mancha.
- Patrimonio y vida: actas de las 1^{eras} Jornadas sobre Patrimonio en la Manchuela Conquense* (1999), Cuenca: Diputación Provincial de Cuenca. Departamento de Publicaciones, 140 pp.
- PUTNAM, Robert D.; GIL ARISTU, J. Luis, tr. (2003): *El declive del capital social: un estudio internacional sobre las sociedades y el sentido comunitario*, Barcelona: Círculo de Lectores, S.A./Galaxia Gutenberg, 672 pp.

- ROMÁN, C.; PUENTE GONZÁLEZ, J., tr. (2001): *Aprendiendo a innovar: el papel del capital social*, Sevilla: Universidad de Sevilla. Instituto de Desarrollo Regional, 62 pp.
- ROMERO, C. (1988): «La industrialización rural en Castilla-La Mancha», *Actas de la II Reunión de Geografía Industrial*, Grupo de Geografía Industrial (AGE), Santiago de Compostela, pp. 250-261.
- SALOM CARRASCO, J. (2003): «Innovación y actores locales en los nuevos espacios económicos: un estado de la cuestión», *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, n° 36, pp. 7-30.
- SÁNCHEZ HERNÁNDEZ, J. L. (2003): «Capital exógeno y procesos de innovación en la industria vinícola de la denominación de origen «Toro»», *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, n° 36, pp. 61-80.
- VERA, A., BADIA, A. y PALLARÉS, M. (2003): «La adopción de internet en la red de empresas y la percepción de la nueva economía en comarcas semi-remotas de tradición industrial de Catalunya», *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, n° 36, pp. 129-148.
- VOTH, A. (2003): «Procesos innovadores en espacios dinámicos de hortofruticultura intensiva», *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, n° 36, pp. 31-42.

